The Athens Jean Monnet Papers

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ JEAN MONNET
ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

JEAN MONNET EUROPEAN CENTRE OF EXCELLENCE
NATIONAL AND KAPODISTRIAN UNIVERSITY OF ATHENS

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

Working Paper Nr. 8/2017

ΟΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΛΙΜΕΝΩΝ ΣΕ ΚΕΝΤΡΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ

Δρ. Βασίλειος Βρυσαγώτης

ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ JEAN MONNET
ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ

JEAN MONNET EUROPEAN CENTRE OF EXCELLENCE
NATIONAL AND KAPODISTRIAN UNIVERSITY OF ATHENS

ISSN 2459-3125

Copyright 2017
ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΕΝΤΡΟ ΑΡΙΣΤΕΙΑΣ JEAN MONNET
ΕΘΝΙΚΟ ΚΑΙ ΚΑΠΟΔΙΣΤΡΙΑΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
Κλεομένους 22Α, 106 75 Αθήνα
Τηλ. 210 72 20 508 Fax: 210 3617711
Email: jmcenter-athens@pspa.uoa.gr, www.jmc.pspa.uoa.gr

All rights reserved

Το Ευρωπαϊκό Κέντρο Αριστείας Jean Monnet δεν υιοθετεί πολιτικές ή άλλες θέσεις. Καταβάλλει, μάλιστα, προσπάθεια να παρουσιάζονται στο πλαίσιο των δραστηριοτήτων του και στο μέτρο του δυνατού όλες οι υπάρχουσες απόψεις. Οι αναλύσεις και οι γνώμες που δημοσιεύονται σε όλες τις εκδόσεις του Ευρωπαϊκού Κέντρου Αριστείας Jean Monnet θα πρέπει να αποδίδονται αποκλειστικά στους ίδιους τους συγγραφείς και να μην θεωρούνται ότι αντιπροσωπεύουν απαραίτητα τις απόψεις του Κέντρου, του Διοικητικού Συμβουλίου του, της διεύθυνσης ή των κατά περίπτωση και καθ' οιονδήποτε τρόπο συνεργαζομένων φορέων.

The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Ο Δρ. Βασίλειος Βρυσαγώτης έχει πτυχίο Ναυτιλιακών Σπουδών, Πανεπιστήμιο Πειραιά , Μεταπτυχιακό στην Διοίκηση Επιχειρήσεων με ειδίκευση την Διοίκηση Επιχειρησιακών Λειτουργιών, Πανεπιστήμιο Αιγαίου και Διδακτορικό με θέμα "Αξιολόγηση και Μοντελοποίηση Πολιτικών Διαχείρισης Αποθεμάτων σε Εφοδιαστικά Δίκτυα», Πανεπιστήμιο Αιγαίου.

Η ακαδημαϊκή του πορεία με εξειδίκευση στον τομέα της Εφοδιαστικής (Logistics) εστιάζεται στον χώρο των Ανώτατων Τεχνολογικών Εκπαιδευτικών Ιδρυμάτων. Ως Εργαστηριακός Συνεργάτης στο ΤΕΙ Στερεάς Ελλάδας ανέπτυξε την τεχνογνωσία σε Εφοδιαστικά Συστήματα (Logistic Systems) στους τομείς Διαχείρισης Προμηθειών (Procurement Management), Αποθηκευτικών Ροών (Cross Docking), και Διανομής (Outbound Logistics Management).

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή 3

2. Ευρωπαϊκές Πολιτικές που αφορούν τα λιμάνια και την εφοδιαστική (logistics). 4

3. Ανάλυση εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος (S.W.O.T.) 7

3.1. Τα Πλεονεκτήματα (Strengths) 7

3.2. Οι Αδυναμίες (Weaknesses) 10

3.3. Οι ευκαιρίες (Opportunities) 13

3.4. Οι απειλές (Threats) 15

4. Συμπεράσματα & Προτάσεις 17

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ 21

ΟΙ ΕΥΡΩΠΑΪΚΕΣ ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ ΜΕΤΕΞΕΛΙΞΗ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΛΙΜΕΝΩΝ ΣΕ ΚΕΝΤΡΑ ΥΠΗΡΕΣΙΩΝ ΕΦΟΔΙΑΣΤΙΚΗΣ

1. Εισαγωγή

Βασική κατεύθυνση της αναζήτησης του νέου παραγωγικού μοντέλου για την ελληνική οικονομία είναι η ανάπτυξη που θα αξιοποιεί τον πόρο «ελληνικές θάλασσες», αλλά και ειδικότερα τα ελληνικά λιμάνια. Αν και η αξιοποίηση των ελληνικών λιμανιών έχει τεθεί στο επίκεντρο της δημόσιας συζήτησης, ωστόσο η τελευταία περιορίζεται στο δίπολο δημόσια και ιδιωτική αξιοποίηση, ενώ αγνοεί σε σημαντικό βαθμό τις σχετικές Ευρωπαϊκές πολιτικές .

Με βάση τα παραπάνω, η εργασία φιλοδοξεί να καταγράψει τις Ευρωπαϊκές πολιτικές που μπορούν να μετεξελίξουν τα ελληνικά λιμάνια σε κέντρα εφοδιαστικής (logistics centers). Οι Ευρωπαϊκές πολιτικές για τους διαδρόμους μεταφορών, για τον ανταγωνισμό και για την χρηματοδότηση έργων ανάπτυξης των λιμενικών υποδομών αποτελούν ένα πεδίο δραστηριοποίησης, αλλά και προκλήσεων για τους διαχειριστές ελληνικών λιμανιών.

Στο πρώτο μέρος, αναφερόμαστε στις Ευρωπαϊκές πολιτικές σχετικά με την λιμενική βιομηχανία και τα κέντρα εφοδιαστικής. Στο δεύτερο μέρος, ασχολούμαστε με την ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος (ανάλυση S.W.O.T.) δραστηριοποίησης των ελληνικών λιμανιών, ενώ τέλος προτείνουμε έναν αριθμό κατευθυντήριων γραμμών για την χάραξη πολιτικής.

2. Ευρωπαϊκές Πολιτικές που αφορούν τα λιμάνια και την εφοδιαστική (logistics).

Οι Ευρωπαϊκές πολιτικές διακρίνονται σε εκείνες που αφορούν τις αποθηκευτικές υποδομές που είναι στην περίπτωση μας εντός του λιμανιού και στις πολιτικές που αφορούν τις διασυνδέσεις των λιμένων και των κέντρων διανομής στην ενδοχώρα.

Στην πρώτη κατηγορία πολιτικών κομβικής σημασίας είναι η μελέτη της Ευρωπαϊκής Ένωσης (European Communities, 2006) για τον κλάδο των logistics, η οποία αναγνωρίζει την σημασία του κλάδου στην ανταγωνιστικότητα των Ευρωπαϊκών προϊόντων αναφέροντας ότι το κόστος διανομής αφορά το 10% με 15% του κόστους του τελικού προϊόντος. Η σημασία του κλάδου ωθεί τα Ευρωπαϊκά όργανα στην διαμορφωση της στρατηγικής που θα δημιουργεί κατάλληλες ευκαιρίες επιχειρηματικής δραστηριοποίησης, με έμφαση στην δημιουργία συνθηκών ενίσχυσης της καινοτομίας στην εφοδιαστική. Για την υλοποίηση του στρατηγικού στόχου, η Ευρωπαική Ένωση διαμορφώνει κατάλληλο θεσμικό πλαίσιο με έξι (6) περιοχές εστίασης που είναι : α) η φιλελευθεροποίηση β) η εναρμόνιση των πολιτικών στην Ευρωπαϊκή επικράτεια γ) οι υποδομές δ) η τυποποίηση των παραμέτρων λειτουργίας των Ευρωπαϊκών εφοδιαστικών αλυσίδων ε) η προώθηση της καινοτομίας και στ) η έρευνα.

Η ερευνητική μας προσοχή στρέφεται αρχικά στις υποδομές των λιμενικών ζωνών με την Ευρωπαϊκή Έκθεση να αναγνωρίζει τον κρίσιμο ρόλο των λιμένων στην λειτουργία του εφοδιασμού. Ειδικότερα, η αποδοτικότητα των λιμένων απαιτεί την χρήση σύγχρονων τεχνολογικών μεσων και ποιοτικές συνδέσεις με την ενδοχώρα και με τα υπόλοιπα μέσα μεταφορών. Η Επιτροπή αναγνωρίζει ότι για την αύξηση της αποδοτικότητας απαιτείται η προσέλκυση επενδύσεων, οι οποίες πρεπει να διασφαλίζονται από το κατάλληλο νομοθετικό πλαίσιο.

Περαιτέρω, σε σχέση με τις Ευρωπαικές πολιτικές για την εφοδιαστική και τα λιμάνια, αναγκαίο είναι να παρουσιαστούν οι ευρωπαικές πολιτικές για την διασφάλιση και προώθηση του ανταγωνισμού εντός των λιμενικών ζωνών, αλλά και μεταξύ των λιμένων. Σύμφωνα με τον Πάλλη (2007), η Ευρωπαική λιμενική

πολιτική έχει ένα καθαρο εμπορικά φιλελεύθερο πολιτικό προσανατολισμό. Σχετικά με τον ενδολιμενικό ανταγωνισμό παρατηρούμε ότι ορίζεται ως η ελεύθερη παροχή λιμενικών υπηρεσιών, όπως ναυτικές, διαχείρισης φορτίου, υπηρεσιών προς τον επιβάτη με όρους διαφάνειας και μη διακρίσεων. Η σχετική Οδηγία CEU 2004 προωθεί την υιοθέτηση μοντέλων ενδολιμενικού ανταγωνισμού σε όλα τα λιμάνια της Ευρωπαϊκής επικράτειας με όγκους διακίνησης φορτίου άνω των 1,5 εκατ. τόνων και άνω των 200.000 επιβατών τον χρόνο. Τα οφέλη από την εφαρμογή αυτής της Οδηγίας αφορούν την μείωση της μονοπωλιακής ισχύος των λιμένων και της πιθανότητας εμφάνισης φαινομένων διάκρισης τιμών, την ανάπτυξη επιχειρησιακών στρατηγικών των Ευρωπαϊκών λιμένων που προσφέρουν εξειδικευμένες λιμενικές υπηρεσίες και τέλος την μετεξέλιξη των λιμενικών διοικήσεων από παρόχους απλών λιμενικών υπηρεσιών σε συντονιστές λιμενικών συστάδων (port clusters).

Δυστυχώς, η πολιτική του ενδολιμενικού ανταγωνισμού δεν εφαρμόζεται ενιαία σε όλα τα κράτη μέλη λόγω γραφειοκρατικών εμποδίων, με αποτέλεσμα να παρατηρούνται στρεβλώσεις στον λιμενικό ανταγωνισμό που οδηγούν σε απώλεια εξειδίκευσης και καινοτομίας της Ευρωπαϊκής λιμενικής παραγωγής, αλλά και σε μικρότερη παραγωγικότητα (Πάλλης,2007)

Σε σχέση με τον ανταγωνισμό μεταξύ λιμένων, παρατηρούμε δύο κύρια ζητήματα που πρέπει να αντιμετωπίσουν οι Ευρωπαϊκές πολιτικές. Το πρώτο είναι η χρηματοδότηση των επενδύσεων. Ειδικότερα, οι Ευρωπαϊκές πολιτικές θεωρώντας τα λιμάνια ως επιχειρηματικές οντότητες προωθούν το κατάλληλο ενιαίο θεσμικό πλαίσιο που θα αποτρέπει τις παρεμβάσεις των εθνικών κυβερνήσεων στην λιμενική βιομηχανία μέσω των παράνομων κρατικών ενισχύσεων. Το δεύτερο ζήτημα αφορά την τιμολόγηση των λιμενικών υπηρεσιών. Η Ευρωπαϊκή θεσμική παρέμβαση συνίσταται στην καθολική υιοθέτηση του κανόνα «ο χρήστης πληρώνει» για το σύνολο των Ευρωπαϊκων λιμενικών τιμολογίων (Πάλλης, 2007).

Συμπερασματικά, οι Ευρωπαικές πολιτικές οδηγούν μακρόχρονια σε ένα σταθερό πανευρωπαϊκό πλαίσιο λειτουργίας στοχευόντας στην βελτίωση της αποτελεσματικότητας των λιμένων, μέσω του ενδολιμενικού ανταγωνισμού και

στην αποτελεσματικότερη λειτουργία των κανόνων ανταγωνισμού στο σύνολο της Ευρωπαϊκής λιμενικής βιομηχανίας.

Ο δεύτερος πυλώνας των πολιτικών που σχετίζονται με την εφοδιαστική και τα λιμάνια είναι οι διασυνδέσεις τους με την ενδοχώρα. Κορωνίδα των συγκεκριμένων πολιτικών αποτελεί ο σχεδιασμός των Διευρωπαϊκών Δικτύων (Trans – European Networks - TEN). Σύμφωνα με τον Verhoeven (2009), η ενοποίηση των εφοδιαστικών και μεταφορικών δικτύων αποτελεί ευκαιρία, αλλά και πρόκληση ταυτόχρονα, γεγονός που αποτυπώνεται στην Οδηγία του 2007 που αναγνωρίζει τις απαιτήσεις των λιμένων για συνδέσεις με την ενδοχώρα. Πέρα από αυτά, η Οδηγία θίγει θέματα, όπως η δικτύωση και η συνεργασία των λιμένων και η οργάνωση και η συγκέντρωση των μεταφορικών και των εφοδιαστικών υποδομών στην ενδοχώρα.

Συμφωνα με τον Πάλλη (2007), ο ανταγωνισμός μεταξύ των λιμένων σχετίζεται άμεσα με τα διευρωπαϊκά δίκτυα, αφού τα τελευταία αποτελούν σημαντικό παράγοντα ανταγωνισμού. Στόχος των Ευρωπαϊκών πολιτικών με την ανάπτυξη των ΤΕΝ είναι η διασύνδεση των μεταφορικών μέσων με την ταυτόχρονη προώθηση των συνδυασμένων μεταφορών που μειώνουν την κατανάλωση ενέργειας και τις επιπτώσεις του κλάδου των μεταφορών στο φυσικό περιβάλλον. Άλλος στοχος είναι η μείωση των εμποδίων εισόδου νέων παικτών στις Ευρωπαϊκές αγορές μεταφορών μέσω τεχνικών εναρμονίσεων. Τέλος, θα πρέπει να αναφερθεί ότι, αν και ο αρχικός σχεδιασμός των ΤΕΝ απέκλειε τα Ευρωπαϊκά λιμάνια, ο ίδιος ο σχεδιασμός αποτελεί πια μεγάλη ευκαιρία εξεύρεσης χρηματοδοτικών πηγών για λιμενικές επενδύσεις.

Ολοληρώνοντας το πρώτο μέρος, οι Παπαδασκαλόπουλος κ. συν.(2005) παρουσιαζουν την διάχυση των ωφελειών από την κατάληξη των Πανευρωπαϊκών Διαδρόμων ΙΧ και Χ στις λιμενικές ζώνες και στις ευρύτερες περιοχές των πόλεων της Θεσαλλονίκης και της Αλεξανδρούπολης αντίστοιχα. Πιο συγκεκριμένα, τα οφέλη από την κατάληξη των συγκεκριμένων διαδρόμων σχετίζονται με την ανάπτυξη κοινών μεταφορικών υποδομών και με τον εξορθολογισμό των μεταφορικών δικτύων προωθώντας έτι περαιτέρω την καινοτομία και την οικονομική ανάπτυξη στις δυο ελληνικές περοφέρειες.

3. Ανάλυση εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντος (S.W.O.T.)

Στο δευτερο τμήμα της εργασίας μας, ασχολούμαστε με την ανάλυση S.W.O.T. για την μετεξέλιξη των ελληνικών λιμένων σε κέντρα εφοδιαστικής. Αρχικά εστιάζουμε στο εσωτερικό περιβάλλον μελετώντας τα πλεονεκτήματα (strengths) και τις αδυναμίες (weaknesses) και στην συνέχεια ασχολούμαστε με το εξωτερικό περιβάλλον αναλύοντας τις ευκαιρίες (opportunities) και τις απειλές (threats).

3.1. Τα Πλεονεκτήματα (Strengths)

Σχετικά με τα πλεονεκτήματα της μετεξέλιξης των ελληνικών λιμανιών σε κέντρα εφοδιαστικής, πολλά από αυτά προκύπτουν από την μεταρρυθμίση για τα ελληνικά λιμάνια του 1999. Ειδικότερα,[1] με την μεταρρύθμιση του 1999 είχαμε την ίδρυση των Οργανισμών Λιμενων που λειτουργούν σε καθεστώς ανώνυμη εταιρίας με ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια. Η νομική αυτή μορφή προσφέρει ένα σύνολο πλεονεκτημάτων. Πιο συγκεκριμένα, το διοικητικό σχήμα των Οργανισμών Λιμένων δίνει μια συστημική οργάνωση για το σύνολο των λιμενικών δραστηριοτήτων. Μέσω κατάρτισης master plans εκτελείται η ανάθεση των λιμενικών δραστηριοτήτων στα επιμέρους τμήματα της λιμενικής ζώνης, ενώ καθορίζονται με σαφήνεια όλες οι επιχειρηματικές δραστηριοτήτες. Προκύπτει, επομένως, ότι η νέα διοικητική και νομική μορφή των κύριων λιμένων της χώρας, σύμφωνη και με τις κοινοτικές οδηγίες προσφέρει την απαραίτητη σύγχρονη οργανωτική δομή.

Με την περιγραφείσα σύγχρονη οργανωτική δομή, τα ελληνικά λιμάνια διαθέτουν ευελιξία και προσαρμογή στις ανάγκες της αγοράς. Η διαδικασία της λήψης αποφάσεων με την συγκρότηση Διοικητικών Συμβουλίων στους Οργανισμούς Λιμένων αυξάνει την ταχύτητα ολοκλήρωσης των διοικητικών

[1] Σκαφίδα Α. Παρουσίαση με θέμα «Θεσμικός επαναπροσδιορισμός των ελληνικών λιμένων» στο πλαίσιο του εκπαιδευτικού προγράμματος «Ευρωπαϊκή Θαλάσσια Πολιτική» Ευρωπαϊκό Κέντρο Αριστείας Jean Monnet Μάιος-Ιούνιος 2016.

διαδικασιών, η οποία αγγίζει την ταχύτητα λήψης απόφασης των αμιγώς ιδιωτικών επιχειρήσεων .

Η αυξημένη ευελιξία[2] των Οργανισμών Λιμένων προσδίδει και ένα ακόμα πλεονέκτημα στα ελληνικά λιμάνια στην προσπάθεια μετέξελιξης τους σε κέντρα εφοδιαστικής που αφορά την αναζήτηση καινοτομιών και ευκαιριών για συνέργειες με τον ιδιωτικό τομέα. Χαρακτηριστικο παράδειγμα της αξιοποίησης του παραπάνω πλεονεκτήματος αποτελεί ο Οργανισμος Λιμένα Ηρακλείου Κρήτης που πέτυχε σημαντικές συμφωνίες με ναυτιλιακές εταιρίες με προφανή οφέλη στην πορεία του Οργανισμού.

Επιπλέον με την θέσπιση[3] των Οργανισμών Λιμένων, το ελληνικό λιμενικό σύστημα επιτυγχάνει οικονομίες κλίμακας, μέσω της μείωσης των διεσπαρμένων λιμενικών διοικήσεων. Με τα νέα οργανογράμματα των Οργανισμών Λιμένων, το ανθρώπινο δυναμικό της λιμενικής διαχείρισης συγκεντρώνεται και ανακατενέμεται με βάση τις λειτουργίες του Οργανισμού Λιμένα επιτυγχάνοντας επιπλέον οικονομίες κλίμακας. Δεν θα πρέπει, επίσης, να αγνοήσουμε την δυνατότητα επίτευξης οικονομιών κλίμακας στις προμήθειες μηχανολογικού εξοπλισμού, ενώ το πλεονέκτημα θα ήταν σημαντικότερο με την δημιουργία δικτύων οργανισμών λιμένων.

Πλεονέκτημα των οργανισμών λιμένων[3] πρέπει να θεωρηθεί και η άμεση συμμόρφωση με την διεθνή και την κοινοτική νομοθεσία. Μεγάλο πλεονέκτημα των ελληνικών λιμένων είναι ότι έχουν συμμορφωθεί απόλυτα με τις απαιτήσεις του κώδικα ISPS (International Ship and Port Facility Security Code) και την MARPOL (International Convention from the Prevention of Pollution from Ships). Το συγκεκριμένο πλεονέκτημα δίνει την δυνατότητα στα ελληνικά λιμάνια να συμμετάσχουν σε διαδικασίες προσέλκυσης εταιρικών πελατών που είναι προσανατολισμένοι στην ποιότητα και την προστασία του περιβάλλοντος.

---

2 Στο ίδιο
3. Στο ίδιο
4. Στο ίδιο

Ωστόσο, τα πλεονεκτήματα των ελληνικών λιμένων δεν εξαντλούνται στην οργανωτική δομή αφού αφορούν και την χρηματοοικοινομική τους κατάσταση. Πιο συγκεκριμένα και σύμφωνα με την μελέτη των Βαγγέλη και Πάλλη (2016), από τους δημοσιευμένους ισολογισμούς των Οργανισμών Λιμένων στην ελληνική επικράτεια προκύπτει μια μικρή αύξηση ή σταθερότητα στον κύκλο εργασιών, παρά την πρωτοφανή οικονομική κρίση που πλήττει την χώρα και μειώνει σε μεγάλο βαθμό την ιδιωτική κατανάλωση και κατ΄επέκταση την διακίνηση των προϊόντων. Συμπερασματικά, θα μπορούσαμε να προβάλλουμε ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα των ελληνικών λιμένων την υγιή οικονομική τους κατάσταση.

Σύμφωνα πάντα με την ίδια Έκθεση των Βαγγέλα & Πάλλη(2016), πλεονέκτημα των ελληνικών λιμένων είναι η αύξηση του βαθμού συνδεσιμότητας των ελληνικών λιμένων σύμφωνα με τον δείκτη Liner Shipping Connectivity Index. Χάρη στις συμφωνίες της COSCO με το λιμάνι του Πειραιά, οι μεγάλες ναυτιλιακές εταιρίες θεωρούν τα ελληνικά λιμάνια ελκυστικότερα αυξάνοντας τις συνδέσεις με αυτά. Το πλεονέκτημα δεν θα μπορούσε να επιτευχθεί αν δεν υπήρχε μια πολιτική αποκρατικοποιήσεων στο ελληνικό λιμενικό σύστημα.

Τέλος, με την πρόσφατη λιμενική μεταρρύθμιση (Μάϊος 2016) (Βαγγέλας & Πάλλης, 2016), προστίθεται και ένα ακόμα πλεονέκτημα αυτό της δημιουργίας της Ρυθμιστικής Αρχης Λιμένων (Ρ.Α.Λ.). Το ελληνικό λιμενικό σύστημα συμμορφώνεται με μία ακόμα βασική Ευρωπαϊκή πολιτική. Το νέο ρυθμιστικό πλαίσιο του λιμενικού ανταγωνισμού οριοθετεί τους κανόνες ανταγωνισμού εντός της ελληνικής επικράτειας αυξάνοντας την ελκυστικότητα του ελληνικού λιμενικού συστήματος για νέες ξένες επενδύσεις που σε συντριπτικό ποσοστό κατευθύνονται σε εργα ανάπτυξης αποθηκευτικών μονάδων.

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση μας για τα πλεονεκτήματα της διαδικασίας μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα εφοδιαστικής περιγράφουμε το προφίλ των ελληνικών λιμένων. Συνεπώς, τα ελληνικά λιμάνια διαθέτουν σύγχρονη οργανωτική δομή μέσω της θέσπισης των Οργανισμών Λιμένων που τους επιτρέπει να ανταγωνιστούν ισότιμα άλλα ευρωπαϊκά λιμάνια, ενώ ταυτόχρονα, παρουσιάζουν μια υγιή χρηματοοικονομική κατασταση με

σταθερούς κύκλους εργασιών και κέρδη εν μέσω οικονομικής ύφεσης. Η εικόνα των πλεονεκτημάτων συμπληρώνεται από την αυξημένη συνδεσιμότητα και τη θέσπιση κανόνων ανταγωνισμού μέσω της δημιουργίας της Ρυθμιστικής Αρχής Λιμένων (Ρ.Α.Λ.).

3.2. Οι Αδυναμίες (Weaknesses)

Οι αδυναμίες στην διαδικασία μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα εφοδιαστικής αφορούν τρεις κατηγορίες α) τις διοικητικές β) τις οικονομικές και γ) τις θεσμικές

Σχετικά με τις διοικητικές αδυναμίες των ελληνικών λιμένων σύμφωνα με τον Πάλλη (2007), αυτές αφορούν τις πολιτικές παρεμβάσεις στην διοίκηση των Οργανισμών Λιμένων και ειδικότερα στον διορισμό των Προέδρων και των μελών του Δ.Σ. Οι συγκεκριμένοι διορισμοί συνήθως δεν αφορούν προσοντούχα στελέχη και με εμπειρία στην λιμενική βιομηχανία, με αποτέλεσμα σε κάθε αλλαγή διοίκησης να σπαταλάται πολύτιμος χρόνος στην διαδικασία παραλαβής καθηκόντων. Συνέπεια της προαναφερθείσας αδυναμίας είναι η αποτυχία των ελληνικών κυβερνήσεων και των λιμενικών διοικήσεων να προσελκύσουν ικανούς τεχνοκράτες διαχειριστές που θα αναλάμβαναν το έργο της μετεξελίξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής.

Έτερη διοικητική αδυναμία των ελληνικών λιμένων αποτελεί η πολυπλοκότητα των αδειοδοτικών μηχανισμών. Πιο συγκεκιμένα, για την αδειοδότηση των νέων λιμενικών επενδύσεων απαιτείται μεγάλος όγκος διοικητικής προσπαθείας χαμηλής προστιθέμενης αξίας από τους ενδιαφερομένους επενδυτές, αλλά και από τους ενδιαφερόμενους δημόσιους φορείς. Το παράδειγμα της αδειοδότησης της μαρίνας του Φλοίσβου[4]αποτελεί απτή πραγματικότητα. Αξίζει τέλος να τονιστεί ότι το μέγεθος της πολυπλοκότητας αυξάνει, όσο αυξάνει και το μέγεθος του επενδυτικού σχεδίου.

[4] Παρουσίαση με θέμα «Προκλήσεις του παράκτιου τουρισμού» Κατσικάδης Σ.. Παρουσίαση στα πλαίσια του εκπαιδευτικού προγράμματος «Ευρωπαϊκή Θαλάσσια Πολιτική» Ευρωπαϊκή Έδρα Jean Monnet Μάιος-Ιούνιος 2016

Αναφορικά με την δεύτερη κατηγορία αδυναμιών, παρατηρούμε ότι, σύμφωνα με τον Πάλλη (2007), τα ελληνικά λιμάνια υστερούν σε απόδοση λειτουργίας και ειδικότερα στον δείκτη throughput με τον δείκτη τους να βρίσκεται στο 78% σε σχέση με τον αντίστοιχο δείκτη των Ευρωπαϊκών λιμένων. Επιπλέον, σύμφωνα με την Έκθεση των Βαγγέλα & Πάλλη (2016) για τα ελληνικά λιμάνια, τα τελευταία χαρακτηρίζονται από μείωση των επενδυτικών δαπανών από το 2006 μέχρι σήμερα, με την κορύφωση της μείωσης να τοποθετείται χρονικά την περίοδο 2010-2015. Η μείωση των επενδύσεων ματαιώνει οποιαδήποτε προσπάθεια ανανέωσης του μηχανολογικού εξοπλισμού και επέκτασης των λιμενικών υποδομών, με αποτέλεσμα την υστέρηση του δείκτη throughput. Η μείωση των επενδύσεων δεν είναι όμως η μόνη χρηματοοικονομική αδυναμία, αφού στο υπάρχον σκηνικό προστίθεται και η αύξηση των δανειακών υποχρεώσεων των δύο μεγάλων λιμένων της χώρας, Πειραιά και Θεσσαλονικής, ύστερα από ένα γύρο επενδύσεων που ολοκληρωθηκε την περίοδο 2005- 2010. Το γεγονός αυτό στερεί την δυνατότητα των δυο λιμένων για νέες επενδύσεις, ενώ αυξάνει και το λειτουργικό κόστος, αφού αυξάνονται οι χρηματοοικονομικές δαπάνες, ενώ μειώνει και τα περιθώρια κέρδους. Το πρόβλημα των αυξημένων χρηματοοικονομικών δαπανών αποτελεί και σημείο εμπλοκής στις διαδικασίες αποκρατικοποιήσης των δύο λιμένων.

Στην τρίτη κατηγορία αδυναμιών, ασχολούμαστε με τις θεσμικές αδυναμίες των ελληνικών λιμένων. Κύρια θεσμική αδυναμία των ελληνικών λιμένων είναι ο μη καταμερισμός των λιμενικών δραστηριοτήτων μεταξύ του δημοσίου και του ιδιωτικού τομέα. Παρά την προσφάτη θεσμοθέτηση της Ρυθμιστικής Αρχής Λιμένων, ακόμα δεν έχει καθοριστεί ένα απόλυτα σαφές σχέδιο καταμερισμού των δραστηριοτήτων μεταξύ δημόσιου και ιδιωτικού τομέα (Βαγγέλας & Πάλλης, 2016)

Με δεδομένο τον κυρίαρχο ρόλο του κράτους στην παραγωγή των λιμενικών υπηρεσιών, προκύπτουν και άλλες αδυναμίες. Σύμφωνα με τον Πάλλη (2007), η ελληνική λιμενική παραγωγή προσφέρει μόνο βασικές λιμενικές υπηρεσίες και όχι εξειδικευμένες. Η εστίαση των λιμενικών υπηρεσιών στην απλή εξυπηρέτηση των πλοίων στερεί την δυνατότητα του σχεδιασμού και ανάπτυξης

εξειδικευμένων υπηρεσιών, όπως για παράδειγμα οι υπηρεσίες της εφοδιαστικής αλυσίδας. Παρατηρώντας τα business plans πολλών οργανισμών λιμένων, λείπουν από αυτά οι σχεδιασμοί για την μελλοντική παροχή λιμενικών υπηρεσίων, οι οποίες θα πρέπει να έχουν προσανατολισμό τις απαιτήσεις του κάθε πελάτη ξεχωριστά. Πέρα από αυτά, βασικό μειονέκτημα στην μετεξέλιξη των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής είναι ο περιορισμένος αριθμός παραχωρήσεων λιμενικών δραστηριοτήτων στον ιδιωτικό τομέα. Από το 1999, έτος της μεγάλης μεταρρύθμισης του ελληνικού λιμενικού συστήματος, η μόνη παραχώρηση λιμενικων δραστηριοτήτων έγινε με την σύμβαση του 2008 μεταξύ της ελληνικης κυβέρνησης και κινεζικής ναυτιλιακής εταιρίας COSCO. Ανάλογη προσπάθεια στην Θεσσαλονική την ιδια χρονική στιγμή απέτυχε, ενώ εκ τότε δεν έχει δημοσιευτεί κανένα σχέδιο παραχώρησης για τα υπόλοιπα λιμάνια της χώρας.

Η έλλειψη παραχωρήσεων οδηγεί και σε ένα ακόμα μειονέκτημα, αυτό του μειωμένου ενδολιμενικού ανταγωνισμού (Πάλλης, 2007). Σε πορεία αντίθετη με την λιμενική πολιτική της Ε.Ε., οι ελληνικοί οργανισμοί λιμένων παραμένουν συγκεντρωτικά διοικητικά σχήματα παροχής απλών λιμενικών υπηρεσιών, κινούμενοι αργά στην διαδικασία μετεξέλιξης τους σε συστάδες (clusters) εταιριών παροχής λιμενικών υπηρεσιών προστιθέμενης αξίας και μεγάλης εμπορικής ελκυστικότητας.

Από την ανάλυση των αδυναμιών της διαδικασίας μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων, σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής εξάγεται μια φυσιογνωμία των ελληνικών λιμένων τα οποία ταλανίζονται από πολιτικές παρεμβάσεις στον τρόπο επιλογής διοικητικών στελεχών. Επιπλέον, οι φορείς του ελληνικού λιμενικού συστήματος δεν προσελκύουν εξειδικευμένα και δυναμικά στελέχη της Ευρωπαϊκής λιμενικής βιομηχανίας. Στο σκηνικό των παραπάνω διοικητικών αδυναμιών, έρχεται να προστεθεί η μείωση των επενδυτικών δαπανών και η αύξηση των χρηματοοικονομικών δαπανών για τα δύο μεγάλα λιμάνια της χώρας, τον Πειραιά και την Θεσσαλονική. Οι αδυναμίες των ελληνικών λιμένων συμπληρώνονται από την παροχή απλών λιμενικών υπηρεσιών χωρίς εξειδίκευση

και την μη προώθηση των συμβάσεων παραχώρησης λιμενικών υποδομών στον ιδιωτικό τομέα.

3.3. Οι ευκαιρίες (Opportunities)

Βασική ευκαιρία της διαδικασίας μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε παγκόσμια κέντρα διανομής είναι ο συνδυασμός της γεωγραφικής θέσης της χώρας με την αύξηση των κινεζικών εξαγωγών, σύμφωνα με τους Βάγγελα και Πάλλη (2016). Με τον σχεδιασμό των κινεζικών εξαγωγικών φορέων για τον «δρόμο του μεταξιού», το κινεζικό ενδιαφέρον εστιάζεται στα λιμάνια, των οποίων η γεωγραφική θέση βρίσκεται κοντά στην διωρυγα του Σουέζ. Καθίσταται, επομένως, προφανές ότι τα ελληνικά λιμάνια της ηπειρωτικής χώρας, όπως ο Πειραιάς, η Καλαματά, η Θεσσαλονίκη, μπορούν να αξιοποιήσουν την ευκαιρία προσέλκυσης διακινούμενου όγκου κινεζικών φορτίων.

Πέρα, όμως, από την απλή διαχείριση των κινεζικών φορτίων για τους ελληνικούς οργανισμούς λιμένων, αναπτύσσεται και μια νέα δυνατότητα, της παροχής εξειδικευμένων υπηρεσιών και ειδικότερα των υπηρεσιών διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας (Χλωμούδης κ' συν., 2003). Παρατηρείται αύξηση της παγκόσμιας ζήτησης για εξειδικευμένες λιμενικές υπηρεσίες με μεγάλα περιθώρια κέρδους, όπως για παράδειγμα οι υπηρεσίες εφοδιαστικής (logistics) εντός των λιμένων. Οι μεγάλοι φορτωτές βιομηχανικών φορτίων είναι πολυεθνικές επιχειρήσεις που θεωρούν τις λιμενικές υπηρεσίες ως αναγκαίο έξοδο. Προς τούτο, αναζητούν λιμένες συγκέντρωσης φορτίων, όπου στον ίδιο χώρο θα μπορούν να προμηθευτούν και υπηρεσίες διαχείρισης εφοδιαστικής αλυσίδας, όπως αποθήκευση τύπου διαμεταφοράς (cross –docking), ελαφρά συναρμολόγηση, συσκευασία. Συνεπώς, στον παγκόσμιο λιμενικό ανταγωνισμό επικράτουν λιμένες ή συστάδες λιμένων (port clusters) που παρέχουν τις παραπάνω υπηρεσίες αξιόπιστα και σε συνεχή χρόνο. Στο πλαίσιο αυτό, οι πρώτες προσπάθειες της παραχωρησιούχου εταιρίας του λιμένα του Πειραιά (ΣΕΠ Α.Ε.) για την εγκατάσταση κέντρων διανομής για εταιρίες καταναλωτικών ηλεκτρονικών προϊόντων αποτελούν ενδείξεις αξιοποίησης της συγκεκριμένης

ευκαιρίας. Καθίσταται, επομένως απόλυτα ορατή και απτή μια ευκαιρία μετεξέλιξης των ελληνικών λιμενικών οργανισμών σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής διεθνούς εμβέλειας προσφέροντας στην ελληνική οικονομία τόσο κρατικά έσοδα από την αύξηση των φορολογικών εσόδων όσο και αύξηση της απασχόλησης του ανθρώπινου δυναμικού με την δημιουργία θέσεων εργασίας υψηλής εξειδίκευσης.

Επιπλέον, η οργανωμένη ανάπτυξη κέντρων διανομής εντός της λιμενικής ζώνης δίνει και την ευκαιρία αντιμετώπισης του ανταγωνισμού από τα Ευρωπαϊκά λιμάνια, αφού οι ελληνικές λιμενικές διοικήσεις θα έχουν την δυνατότητα προσφοράς εξειδικευμένων και διαφοροποιημένων από τον ανταγωνισμό λιμενικών υπηρεσιών.

Περαιτέρω, η υιοθέτηση των Ευρωπαϊκών πολιτικών ενδολιμενικού ανταγωνισμού αποτελεί μια ακόμα ευκαιρία για το ελληνικό λιμενικό σύστημα. Η ύπαρξη πολλών παρόχων λιμενικών υπηρεσιών θα αυξήσει την απασχόληση στην εγχώρια λιμενική βιομηχανία και συνεπώς και τα παραγόμενα εισοδήματα από τον συγκεκριμένο κλάδο. (Πάλλης,2007)

Άλλη πηγή ευκαιριών για την μετεξέλιξη των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής είναι η Ευρωπαϊκή πολιτική για την ανάπτυξη των διευρωπαϊκών δικτύων (Trans European Networks – TENs). Με βάση το γεγονός ότι ο σχεδιασμός των TENs προβλέπει την υπαρξη λιμένων κατηγορίας Α, οι οποίοι θα διασυνδέονται με σιδηροδρομικά, οδικά και ποτάμια μέσα, προκύπτει μία ευκαιρία αύξησης του μεταφορικού έργου για λιμάνια καταλήξεις αυτών των δικτύων που στην περίπτωση της χώρας μας είναι τα λιμάνια Θεσσαλονίκης και Αλεξανδρούπολης, σύμφωνα με τον Πάλλη (2007). Τα οφέλη από την αύξηση της διακίνησης φορτίων και επιβατών για τα δυο προαναφερθέντα λιμάνια μπορούν να διαχυθούν και στα υπόλοιπα λιμάνια του άξονα της Εγνατίας Οδού και ειδικότερα στα λιμάνια της Κάβαλας και Ηγουμενίτσας που μπορούν να λειτουργήσουν συμπληρωματικά με τα λιμάνια της Αλεξανδρούπολης και της Θεσσαλονικής.

Ο σχεδιασμός των Διευρωπαϊκών Δικτύων (TEN s) δεν αποτελεί μόνο ευκαιρία αύξησης των διακινούμενων όγκων, αλλά και ευκαιρία άντλησης μεγάλου όγκου χρηματοοικονομικών πόρων για ανάπτυξη των λιμενικών υποδομών, σύμφωνα με τους Βάγγελα και Πάλλη (2016). Μέσω του μηχανισμού Connecting Europe Facilities (CEF), οι ελληνικές λιμενικές διοικήσεις μπορούν να αξιοποιήσουν κοινοτικούς πόρους για αύξηση των επενδυτικών τους δαπανών. Τα προκρινόμενα προς χρηματοδότηση έργα θα πρέπει να σχετίζονται με υποδομές διασύνδεσης των λιμένων με τα υπόλοιπα μέσα μεταφοράς και ιδίως με τον σιδηρόδρομο. Συνεπώς, η αύξηση των επενδύσεων των ελληνικών οργανισμών λιμένων, μέσω άντλησης πόρων από το πρόγραμμα CEF, οδηγεί στην αύξηση της απασχόλησης στην περίοδο κατασκευής των έργων, αλλά και στην βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης των λιμένων την περίοδο λειτουργίας.

Ολοκληρώνοντας την ανάλυση μας για τις ευκαιρίες μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής, παρατηρούμε ότι αυτές ενισχύονται από το κινεζικό σχέδιο για τον «δρόμο του μεταξιού» που εστιάζει το ενδιαφέρον του στον ελληνικό γεωγραφικό χώρο αναζητώντας εξειδικευμένες υπηρεσίες logistics που μπορούν να εκτελεστούν σε σύγχρονες λιμενικές ανωδομές που θα διασυνδέονται με τα υπόλοιπα μέσα μεταφοράς και η κατασκευή τους θα χρηματοδοτηθεί από τους κοινοτικούς χρηματοδοτικούς μηχανισμούς. Οι προαναφερθείσες νέες επενδύσεις μπορούν να μετατρέψουν το ανταγωνιστικό μειονέκτημα της έλλειψης επενδύσεων των ελληνικών λιμένων σε πλεονέκτημα έναντι του Ευρωπαϊκού λιμενικού ανταγωνισμού.

3.4. Οι απειλές (Threats)

Οι απειλές στην διαδικασία μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής διακρίνονται σε δύο κατηγορίες : α) στις οικονομικές και β) στις πολιτικές.

Σε σχέση με τις οικονομικές απειλές, παρατηρούμε ότι η πρώτη απειλή για την περιγραφόμενη διαδικασία μετεξέλιξης είναι η προώθηση ολοένα και περισσότερων συμβάσεων παραχώρησης λιμενικών υπηρεσιών στον ιδιωτικό

τομέα από τα ανταγωνιστικά λιμάνια της Μεσογείου, σύμφωνα με τον Πάλλη (2007). Οι προωθούμενες συμβάσεις έχουν ως αποτέλεσμα τον εκσυγχρονισμό των λιμενικών υποδομών στα ανταγωνιστικά λιμάνια και την προσέλκυση όγκων φορτίων που θα μπορούσαν να εξυπηρετηθούν και από τα ελληνικά λιμάνια. Εναλλακτικά, τα ελληνικά λιμάνια ανταγωνίζονται λιμένες της Μεσογείου πιο σύγχρονους και με μεγαλύτερους όγκους φορτίου, λόγω της αξιοποίησης από τα τελευταία του μοντέλου της παραχώρησης λιμενικών υπηρεσιών στον ιδιωτικό τομέα.

Σύμφωνα με τον Παλλη (2007), άλλη μία οικονομική απειλή για το ελληνικό λιμενικό σύστημα είναι οι στρεβλώσεις του ανταγωνισμού, οι οποίες ευνοούν τα λιμάνια της Βορειοδυτικής Ευρώπης, αφού αυτά είναι πιο ανεπτυγμένα σε σχέση με τα λιμάνια της Μεσογείου. Αποτέλεσμα του παραπάνω φαινομένου είναι να γίνεται δυσχερέστερη η ανταγωνιστική θέση των λιμένων της Μεσογείου και κατ΄επέκταση των ελληνικών σε σχέση με τα υπόλοιπα Ευρωπαϊκά λιμάνια. Η αποτύπωση της παραπάνω δυσχερούς ανταγωνιστικής θέσης είναι το μειωμένο throughput των ελληνικών λιμένων σε σύγκριση με τους Ευρωπαϊκούς λιμένες.

Η τρίτη οικονομικη απειλή κατά τον Πάλλη (2007) είναι το σύστημα λειτουργίας κύριων και τροφοδοτικών γραμμών του τύπου «hub & spoke» που έχουν υιοθετήσει οι μεγάλες ναυτιλιακές εταιρίες. Μέσω του συγκεκριμένου συστήματος, οι τελευταίες αναπτύσσουν ένα δικτύο κύριων γραμμών που εξυπηρετούνται από ένα μικρό αριθμό λιμένων υψηλής χωρητικότητας και αποδοτικότητας και ένα δίκτυο τροφοδοτικών γραμμών (feeder lines) που εξυπηρετούν όλα τα υπόλοιπα λιμάνια προορισμού των φορτίων που μεταφέρουν. Ευνόητο είναι ότι ο ανταγωνισμός όλων των λιμένων εστιάζεται στην διαχείριση φορτίων κύριων γραμμών με την πίεση του λιμενικού ανταγωνισμού να αναγκάζει τις λιμενικές διοικήσεις να προσφέρουν λιμενικά τιμολόγια, ακόμα και κάτω του κόστους, υποκύπτοντας σε εμπορικές συμφωνίες που ενίοτε αποβαίνουν ζημιογόνες. Το παραπάνω φαινόμενο εντείνουν οι τάσεις συγκέντρωσης των μεγάλων ναυτιλιακών εταιριών γραμμών και η παροχή μη εξειδικευμένων λιμενικών υπηρεσιών.

Η άλλη κατηγορία απειλών αφορά τις γεωπολιτικές απειλές[5]. Η πολιτική αστάθεια που επικρατεί στις χώρες της Ν.Α. Μεσογείου (Τουρκία, Αίγυπτος) και οι εμφύλιες συρράξεις στην Συρία και την Λιβύη μειώνουν τα επίπεδα ιδιωτικής κατανάλωσης και δημόσιων επενδύσεων, γεγονός που μειώνει τους όγκους διακινούμενου φορτίου στην λεκάνη της Ν.Α. Μεσογείου μειώνοντας την ελκυστικότητα των λιμένων της περιοχής στις μεγάλες ναυτιλιακές εταιρίες. Τέλος, στις απειλές συγκαταλέγεται και η αβεβαιότητα που επικράτει στις χώρες του Ευρωπαϊκού Νότου σε σχέση με την αποτελεσματικότητα των οικονομικών πολιτικών που υιοθετούνται και τα πολιτικά γεγονότα που αμφισβητούν την πορεία της Ευρωπαϊκής ολοκλήρωσης, με χαρακτηριστικό παράδειγμα το δημοψήφισμα του 2016 στο Ηνωμένο Βασίλειο.

4. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ & ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ

Ολοκληρώνοντας την μελέτη μας, σκόπιμο είναι να παρουσιαστεί συνοπτικά η ανάλυση του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος, καθώς και να προταθούν άξονες πολιτικής για την επίτευξη του στόχου της μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής.

Σε σχέση με τα πλεονεκτήματα της διαδικασίας, παρατηρούμε ότι τα κύρια λιμάνια της χώρας διαθέτουν οργανωτικά σχήματα που λειτουργούν με ιδιωτικοοικονομικά κριτήρια και διακρίνονται από ευελιξία και ταχύτητα στην λήψη αποφάσεων. Επιπλέον, επιτυγχάνουν μια ικανοποιητική οικονομική απόδοση με σταθερότητα εσόδων και κερδών σε περιόδους οικονομικής κρίσης. Βασικό, επίσης, πλεονέκτημα είναι η ελκυστικότητα των ελληνικών λιμένων για την άφιξη πλοίων, γεγονός που αποτυπώνεται από την αύξηση του δείκτη Liner Shipping Connectivity Index, ενώ και η θέσπιση της Ρυθμιστικής Αρχής Λιμένων αποτελεί ένα θεσμικό πλεονέκτημα των ελληνικών λιμένων στην κατευθύνση ενίσχυσης του ενδολιμενικού ανταγωνισμού.

[5] Παρίσης Ι. Παρουσίαση με θέμα «Σύγχρονες Προκλήσεις Θαλάσσιας Ασφάλειας». στα πλαίσια του εκπαιδευτικού προγράμματος «Ευρωπαϊκή Θαλάσσια Πολιτική». Ευρωπαϊκό Κέντρο Αριστείας Jean Monnet Μάιος-Ιούνιος 2016.

Στον αντίποδα, βασικές αδυναμίες των ελληνικών λιμενικών διοικήσεων είναι η αδυναμία προσέλκυσης έμπειρων στην λιμενική βιομηχανία υψηλόβαθμων διοικητικών στελεχών, λόγω πολιτικών παρεμβάσεων στην διαδικασία επιλογής στελεχών. Στις αδυναμίες, επίσης, συγκαταλέγονται οι μειωμένες επενδυτικές δαπάνες και η αύξηση των χρηματοοικονομικών εξόδων για τα λιμάνια του Πειραιά και της Θεσσαλονικής, ενώ η βασικότερη αδυναμία είναι ο συνδυασμός του περιορισμένου βαθμού εισόδου του ιδιωτικού τομέα στην ελληνική λιμενική παραγωγή και της μη παροχής εξειδικευμένων λιμενικών υπηρεσιών. Από τα παραπάνω προκύπτει ότι τα ελληνικά λιμάνια χαρακτηρίζονται από μια συνετή επιχειρηματική στρατηγική με αποτέλεσμα την μη δημιουργία ζημιών, αλλά και από μια εσωστρέφεια που αποτρέπει την προσέλκυση ικανών διοικητικών στελεχών και τις συνέργειες με τον ιδιωτικό τομέα στην βάση παροχής εξειδικευμένων λιμενικών υπηρεσιών.

Το εξωτερικό περιβάλλον της διαδικασίας μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων χαρακτηρίζεται από τις ευκαιρίες αύξησης του διακινούμενου όγκου τόσο από την αύξηση των κινεζικών εξαγωγών όσο και από την αξιοποίηση των Διευρωπαϊκών Δικτύων (TENs), μεσω της κατηγοριοποίησης των ελληνικών λιμένων στην κατηγορία τύπου Α. Η δε ύπαρξη των χρηματοδοτικών μηχανισμών, όπως το CEF και το πακέτο Juncker, αποτελούν ευκαιρίες αύξησης των χαμηλών επενδυτικών δαπανών των ελληνικών λιμένων για έργα ανάπτυξης υποδομών κέντρων εφοδιαστικής.

Οι απειλές για την διαδικασία μετεξέλιξης μπορούν να θεωρηθούν ο άκρατος ανταγωνισμός των λιμένων για την προσέλκυση φορτίων, λόγω της υιοθέτησης του συστήματος κύριων και τροφοδοτικών γραμμών από τις μεγάλες ναυτιλιακές εταιρίες, οι στρεβλώσεις ανταγωνισμού μεταξύ των Ευρωπαϊκών λιμένων και, τέλος, η βελτίωση της αποδοτικότητας των ανταγωνιστικών μεσογειακών λιμένων, λόγω των συνεργειών με τον ιδιωτικό τομέα. Στις απειλές επίσης συγκαταλέγονται η πολιτική αστάθεια και οι εμφύλιες συρράξεις στην περιοχή της Ν.Α. Μεσογείου, αλλά και η αβεβαιότητα που επικρατεί στις χώρες της Ευρωζώνης, λόγω πολιτικής έκφρασης των Ευρωσκεπτιστικών τάσεων.

Η παραπάνω ανάλυση δίνεται σχηματικά παρακάτω

ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ (OPPORTUNITIES)	ΑΠΕΙΛΕΣ (THREATS)
1. Αύξηση των κινεζικών εξαγωγών μέσω της δημιουργίας του «δρόμου του μεταξιού» 2. Αύξηση της ζήτησης για εξειδικευμένες λιμενικές υπηρεσίες 3. Αύξηση του όγκου, μέσω της ένταξης των ελληνικών στην κατηγορία Α των λιμανιών των TEN 4. Χρηματοδότηση νέων λιμενικών επενδύσεων, μέσω αξιοποίησης των κοινοτικών χρηματοδοτικών μηχανισμών C.E.F., πακέτο Juncker	1. Άκρατος λιμενικός ανταγωνισμός, συνέπεια του συστήματος hub & spoke. 2. Στρεβλώσεις στον ανταγωνισμό μεταξύ λιμένων στην Ευρωπαϊκή επικράτεια 3. Βελτίωση της αποδοτικότητας των ανταγωνιστικών λιμένων της Μεσογείου, μέσω της αύξησης των συνεργειών με τον ιδιωτικό τομέα. 4. Πολιτική ασταθεια και εμφύλιες συρράξεις στην περιοχή της Μ. Ανατολής και της Β Αφρικής 5. Οικονομική αβεβαιότητα στις χώρες της Ευρώζωνης λόγω πολιτικών λιτότητας και Ευρωσκεπτικισμού
ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ (STRENGTHS)	**ΑΔΥΝΑΜΙΕΣ (WEAKNESSES)**
1. Ευελιξία και ταχύτητα στην λήψη αποφάσεων, μέσω της δημιουργίας Οργανισμών Λιμένων 2. Καλή οικονομική απόδοση 3. Αύξηση του δείκτη Liner Shipping Connectivity Index 4. Θέσπιση νομικού πλαισίου ενδολιμενικού ανταγωνισμού (ΡΑΛ)	1. Πολιτικές παρεμβάσεις στην στελέχωση των Οργανισμών Λιμένων 2. Μη προσέλκυση έμπειρων στην λιμενική βιομηχανία ανώτερων διοικητικών στελέχων 3. Αργές αδειοδοτικές διαδικασίες 4. Μειώμενες επενδυτικές δαπάνες 5. Έλλειψη συνεργειών με τον ιδιωτικό τομέα 6. Μη παροχή εξειδικευμένων λιμενικών υπηρεσιών

Πίνακας 1 : SWOT Analysis για την διαδικασία μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής

Από τα παραπάνω γίνεται αναγκαία μια πρόταση χάραξης στρατηγικής για την επίτευξη του του στόχου μετεξέλιξης των ελληνικών λιμένων σε κέντρα υπηρεσιών εφοδιαστικής. Πιο συγκεκριμένα, είναι απαραίτητη η διατήρηση της ικανοποιητικής οικονομικής απόδοσης των Οργανισμών Λιμένων, καθώς και του οργανωτικού πλαισίου που τους προσφέρει ταχύτητα και ευελιξία στις αποφάσεις, ενώ πρέπει να εξαλειφθούν οι πολιτικές παρεμβάσεις στην επιλογή των λιμενικών διοικήσεων, ώστε να επιλέγονται έμπειρα και προσοντούχα στελέχη της λιμενικής βιομηχανίας. Απαιτείται, επίσης, μια πιο εξωστρεφής επιχειρηματική στρατηγική των Οργανισμών Λιμένων, με προώθηση των συνεργειών με τον ιδιωτικό τομέα για την παροχή εξειδικευμένων λιμενικών υπηρεσιών. Για την πραγμάτωση των παραπάνω προτείνεται η αξιοποίηση των πλεονεκτημάτων των TENs και των κοινοτικών χρηματοδοτικών μηχανισμών (CEF κ.α.), αλλά και εντατικοποίηση των σινοελληνικών εμπορικών σχέσεων. Τέλος, η εμπέδωση των Ευρωπαϊκών πολιτικών για την αντιμετώπιση της παγκόσμιας οικονομικής κρίσης αποτελεί το μόνο αξιόπιστο μέσο για την μείωση της αβεβαιότητας που προκαλούν οι Ευρωσκεπτιστικές τάσεις.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

Chlomoudis, C., Karalis, A., & Pallis, A. (2003). "Ports Reorganisations an the worlds of production theory". *EJTIR* , **3** (1), pp. 77-94.

Communities, C. o. (2006). Freight Logistics in Europe - Key to sustainable mobility . Brussels .

Pαllis, A. (2006)." Chapter 7:Port Governance in Greece". in Brooks M, Cullinane K. (eds) *Devolution, Port Governance and Port Performance*, London,Elsevier pp.155-169

Pallis, A. (2006). "Chapter 21: EU PORT POLICY : Implications for port governance in Europe". in Brooks M, Cullinane K. (eds) *Devolution, Port Governance and Port Performance*, London, Elsevier, pp 479-495.

Papadaskalopoulos, A., Karaganis, A., & Christofakis, M. (2005). "The spatial impact of EU Pan-European transport axes. City clusters formation in the Balkan area and development perspectives". *Transport Policy* , **12**, pp. 488 -499.

Verhoeven, P. (2009). "European ports policy : meeting contemporary governance challenges". *Maritime Policy & Management* , **36** (1), pp. 79-101.

ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Βαγγέλας Γ., Πάλλής Α,, (2016), «*Report on Greek Ports*», Πειραιάς,Ports & Shipping Advisory.

Κατσικάδης Σ. Παρουσίαση με θέμα «Προκλήσεις του παράκτιου τουρισμού». Παρουσίαση στα πλαίσια του εκπαιδευτικού προγράμματος «Ευρωπαϊκή Θαλάσσια Πολιτική» Ευρωπαϊκή Έδρα Jean Monnet Μαιος-Ιούνιος 2016

Σκαφίδα Α. Παρουσίαση με θέμα «Θεσμικός επαναπροσδιορισμός των ελληνικών λιμένων» Παρουσίαση στα πλαίσια του εκπαιδευτικού προγράμματος «Ευρωπαϊκή Θαλάσσια Πολιτική» Ευρωπαϊκή Έδρα Jean Monnet Μαιος-Ιούνιος 2016.

Παρίσης Ι. Παρουσίαση με θέμα «Σύγχρονες Προκλήσεις Θαλάσσιας Ασφάλειας». στα πλαίσια του εκπαιδευτικού προγράμματος «Ευρωπαϊκή Θαλάσσια Πολιτική» Ευρωπαϊκή Έδρα Jean Monnet Μάιος-Ιούνιος 201